BREVE GUÍA PARA EMPRENDER Y NO FRACASAR



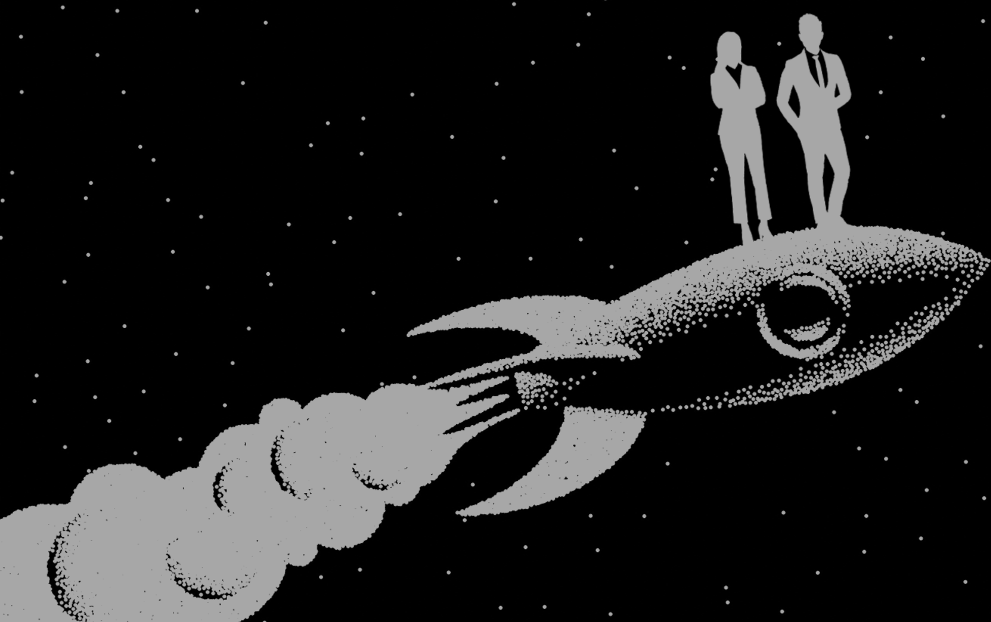
LUIS ENRIQUE DAVID TENORIO
ALEXIS ROJAS OSPINA
LUZ KARINA GARCÍA CONTRERAS

Atena Editora
Año 2024

BREVE GUÍA PARA

EMPRENDER

Y NO FRACASAR



LUIS ENRIQUE DAVID TENORIO
ALEXIS ROJAS OSPINA
LUZ KARINA GARCÍA CONTRERAS

Atena Editora
Año 2024

Editora jefe
Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira
Editora ejecutiva
Natalia Oliveira
Asistente editorial
Flávia Roberta Barão
Bibliotecario
Janaina Ramos
Proyecto gráfico
Camila Alves de Cremo
Ellen Andressa Kubisty
Luiza Alves Batista
Nataly Evilin Gayde
Thamires Camili Gayde
Imágenes de portada
iStock
Edición de arte
Luiza Alves Batista

MULTIDISCIPLINAR

MULTIDISCIPLINAR

Breve guía para emprender y no fracasar

Diagramación: Ellen Andressa Kubisty
Correción: Yaiddy Paola Martinez
Indexación: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisión: Los autores
Autores: Luis Enrique David Tenorio
Alexis Rojas Ospina
Luz Karina García Contreras

Datos de catalogación en publicación internacional (CIP)

T312 Tenorio, Luis Enrique David
Breve guía para emprender y no fracasar / Luis Enrique David Tenorio, Alexis Rojas Ospina, Luz Karina García Contreras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2024.

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia
ISBN 978-65-258-2710-0
DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.100240808

1. Emprendimiento. 2. Empresa. 3. Innovacion. I. Tenorio, Luis Enrique David. II. Ospina, Alexis Rojas. III. Contreras, Luz Karina García. IV. Título.

CDD 658.045

Preparado por Bibliotecario Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARACIÓN DE LOS AUTORES

Los autores de este trabajo: 1. Certifican que no tienen ningún interés comercial que constituya un conflicto de interés en relación con el artículo científico publicado; 2. Declaran haber participado activamente en la construcción de los respectivos manuscritos, preferentemente en: a) Concepción del estudio, y/o adquisición de datos, y/o análisis e interpretación de datos; b) Elaboración del artículo o revisión para que el material sea intelectualmente relevante; c) Aprobación final del manuscrito para envío; 3. Acrediten que los artículos científicos publicados están completamente libres de datos y/o resultados fraudulentos; 4. Confirmar la cita y la referencia que sean correctas de todos los datos e interpretaciones de datos de otras investigaciones; 5. Reconocen haber informado todas las fuentes de financiamiento recibidas para la realización de la investigación; 6. Autorizar la publicación de la obra, que incluye las fichas del catálogo, ISBN (Número de serie estándar internacional), D.O.I. (Identificador de Objeto Digital) y demás índices, diseño visual y creación de portada, maquetación interior, así como su lanzamiento y difusión según criterio de Atena Editora.

DECLARACIÓN DEL EDITOR

Atena Editora declara, para todos los efectos legales, que: 1. Esta publicación constituye únicamente una cesión temporal del derecho de autor, derecho de publicación, y no constituye responsabilidad solidaria en la creación de manuscritos publicados, en los términos previstos en la Ley. sobre Derechos de autor (Ley 9610/98), en el artículo 184 del Código Penal y en el art. 927 del Código Civil; 2. Autoriza y estimula a los autores a suscribir contratos con los repositorios institucionales, con el objeto exclusivo de difundir la obra, siempre que cuente con el debido reconocimiento de autoría y edición y sin fines comerciales; 3. Todos los libros electrónicos son de acceso abierto, por lo que no los vende en su sitio web, sitios asociados, plataformas de comercio electrónico o cualquier otro medio virtual o físico, por lo tanto, está exento de transferencias de derechos de autor a los autores; 4. Todos los miembros del consejo editorial son doctores y vinculados a instituciones públicas de educación superior, según recomendación de la CAPES para la obtención del libro Qualis; 5. No transfiere, comercializa ni autoriza el uso de los nombres y correos electrónicos de los autores, así como cualquier otro dato de los mismos, para fines distintos al ámbito de difusión de esta obra.

SUMARIO

INTRODUCCION

El emprendimiento es y será una necesidad en países con economías en vías de desarrollo, como el nuestro, factores como el desempleo impulsan a que cada día más personas deseen crear empresa, más allá de ser una oportunidad es una necesidad (Paz et al, 2016)

Como afirma Nova, "el emprendimiento se convierte en la ruta del desarrollo y el progreso de cualquier sociedad. Que sería de una sociedad en el mundo actual, si no se crean empresas y negocios" (Nova, 2014)

Sumado a lo anterior, en nuestro país tenemos mucho potencial para la generación de nuevas ideas para poder cubrir necesidades de nuestro entorno, que no es otra cosa más que emprender.

Aunque hoy cada vez más se emprende en nuestro país, es necesario apoyar aún más el mismo, por lo anterior la academia debe apoyar y gestionar conocimiento dirigido a estos nuevos emprendedores, se hace necesario integrar las competencias básicas ciudadanas, el empresarismo al contexto institucional, fortaleciendo la educación en el tema (Duran et al, 2016)

Pero debemos entender que el camino del emprendedor está lleno de incertidumbre y de miedos, los anteriores se pueden vencer mediante el conocimiento, que, aunque no genere un escenario total de certidumbre, al menos genera una luz al emprendedor hacia donde debe ir o como puede generar su emprendimiento.

La presente guía pretende generar ese norte por el cual debe transitar el emprendedor, por medio de cuatro capítulos que inician con la idea o ¿que emprender? hasta el funcionamiento del mismo.

Los capítulos se conforman de la siguiente manera:

IDEALIZACIÓN este capítulo lleva al emprendedor hacia la búsqueda de necesidades, ejercicios de creatividad, explicar y analizar qué es innovación y cómo aplicarla, apoyar al lector a generar ideas competitivas de emprendimiento

VIABILIDAD el emprendedor antes de continuar con su idea debe identificar si esta es realizable, en este aspecto, se muestra cómo debe generar el plan de negocio, que debe hacer y para donde ir

VALIDACIÓN la siguiente etapa es conocer al mercado que opina de la idea, que se debe hacer para certificar la realidad del plan de negocio, en este aspecto se tocaran temas como elección de canales de distribución, técnicas de venta.

LA PUESTA EN MARCHA para poder concluir ofreceremos al emprendedor consejos en áreas como administración de la empresa, administración del dinero, aspectos de mercadeo, consejos de manejo de recursos humanos y la parte legal para su constitución.

Es así que los autores esperarían que, al aplicar la presente guía a su emprendimiento, esta sirva de aporte para vencer el miedo a la incertidumbre que es el crear empresas a partir de fortalecer sus conocimientos acerca del tema.

IDEALIZACION

En este capítulo se abordará la etapa inicial de todo emprendimiento, el mismo busca resolver el cuestionamiento inicial de todo emprendedor, ¿en qué debo emprender?

El primer paso de un proyecto puede resultar en muchas ocasiones el más complicado, usted puede tener todas las ganas, pero desconoce por donde se debe iniciar, en la mayoría de las ocasiones el mismo tiende a buscar respuestas en sus amigos o en la literatura, lo anterior conlleva a desconocer aspectos como el mercado o la competitividad.

Aquí es importante entender que al emprendimiento se puede llegar por necesidad o se crea a partir de una necesidad, se hace necesario identificar oportunidades de creación de empresa acordes a las capacidades del emprendedor (Gámez, 2012).

Cual camino tome el emprendedor depende de tres aspectos básicos, estado económico del emprendedor, innovación, competitividad.

Es necesario conocer cómo se llega a ser emprendedor, en muchas ocasiones la pérdida del empleo genera la necesidad inmediata de generar ingresos, el investigador Mexicano Juan Gonzales Gracia, explica el fenómeno con la siguiente afirmación " se encuentra que el crecimiento observado en la apertura de empresas se explica no por oportunidades de mercado o innovaciones, sino por el factor recesión push" (González, 2008), esto conlleva al emprendedor que busque modelos de emprendimientos que ya han sido validados y por ende ingresa a mercados demasiado competitivos y con un bajo componente de competitividad. Como afirma Gonzales "El hecho de que una persona este desempleado favorece el emprendimiento potencial y las mujeres encuentran mayores dificultades que los hombres en el momento de incorporarse al mundo laboral" (González, 2008)

Lo contrario ocurre cuando el emprendedor busca una necesidad en el mercado y quiere satisfacerla, en este caso el camino del emprendedor es mucho más complicado, teniendo en cuenta la incertidumbre que puede ser el tener que validar una idea, con los respectivos costos y riesgos que esto constituye, que al final son subsanados por el alto nivel competitivo y de innovación que puede llegar a tener el mismo. Veamos la gráfica 1. Para entender esta afirmación.

Gráfica 1. Influencia de la necesidad en el emprendimiento



Fuente. Elaboración Propia

Al observar el lado derecho de la gráfica anterior, la empresas que tienen un mayor componente de innovación por ende se encuentran en mercados poco competitivos y son ideas a partir de buscar necesidades, es fácil asociar por parte del lector en este lado de la gráfica a empresas como UBER, AIRBNB o similares, en el lado izquierdo ocurre lo contrario, el emprendedor ingresa al emprendimiento más por la necesidad de generar ingresos, hay competencia y por ende el factor de innovación es menor, aquí el lector puede asociar a microempresas como restaurantes, panaderías o similares, aclarando que la innovación no es un factor asociado al tamaño de la empresa, adicional como afirman (Villegas y Varela,2014) "la creatividad e innovación empresarial constituye un valioso aporte para la generación de prácticas novedosas y una gran diversidad de proyectos empresariales y para la inventiva personal"

Pero antes de que el lector se introduzca en conocer acerca de la innovación es necesario que se tenga claro que idea de empresa puede realizar, es ahí donde como se observó en la anterior gráfica, se puede seguir con ideas ya validadas que corresponden a la solución de la necesidad básica de dinero o podemos salir en la búsqueda de necesidades en el mercado (Velásquez et al, 2018), para lo anterior el emprendedor puede tomar dos caminos, el primero se enfoca en la observación del mercado en búsqueda de necesidades insatisfechas, en este caso el emprendedor vivirá con sus cinco sentidos puestos en este aspecto, es recomendable tener a mano una agenda o un aparato electrónico que permita el poder tomar notas, porque debe entender que cualquier observación o idea que se nos genere es de mucha importancia. (Villegas, 2001)

Para facilitar un poco este trabajo de observación se invita al emprendedor a mirar algunas de las siguientes opciones que facilitan su búsqueda.

1.1 BÚSQUEDA DE NECESIDADES

Siempre existirán vacíos en la forma de cómo se hacen las cosas, tenga en cuenta que siempre hay una mejor manera de hacerlas.

Un ejercicio interesante para identificar una idea de empresa, es analizar porque no existe un producto para realizar determinada acción, realice el siguiente ejercicio. Tenga en cuenta la siguiente definición "un producto se puede definir como un artículo, servicio o idea que consiste en un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisface a los consumidores y es recibido a cambio de dinero u otra unidad de valor" (Kerin, 2009)

¿Qué necesita para hacer esto?

Toma una acción que se realice a diario o considere que se debe analizar de otra manera, a partir de esto plantee al menos diez opciones de productos con los cuales podríamos realizarlo.

Complete el enunciado con la acción que desea averiguar, seguido conteste en cada renglón con que producto usted cree que lo puede realizar, conteste las opciones que crea conveniente, entre más opciones más ideas de productos o negocios tendrá

¿QUE NECESITA PARA HACER ESTO? ______________________________

1. ___________________________________
2. ___________________________________
3. ___________________________________
4. ___________________________________
5. ___________________________________
6. ___________________________________
7. ___________________________________
8. ___________________________________
9. ___________________________________
10. ___________________________________

1.1.1 Problemas diarios

Primer paso analice en su vida cotidiana que problemas o situaciones que le disgustan a diario, escríbelas.

Como segundo paso escriba las ideas en orden prioritario a su conveniencia o lo más recomendable a partir de las opiniones de otras personas, recuerde que lo más importante es lo que el mercado opina.

Para el tercer paso seleccione como podría solucionarlos, que producto o servicio se podría crear.

En el cuarto paso debe mirar cual es las más viable a partir de costos o necesidades para su realización.

Los dos anteriores ejercicios pueden ser el punto de partida para la búsqueda de necesidades que puedan ser resueltas, recuerde que esto es solo un punto de partida, se hace necesario el aplicar a lo anterior su creatividad y su optimismo, no se puede llegar a una idea de empresa de la noche a la mañana, utilice la creatividad como complemento a lo anterior.

1.2 CREATIVIDAD

Para Edward de bono la creatividad es una necesidad en la creación de empresas y la base para la competitividad "En el mundo de los negocios la creatividad se ha convertido en algo esencial. Esto se debe a que todo lo demás ha llegado a ser una mercancía al alcance de todos" (Bono, 2015)

Si usted desea ser emprendedor debe ser creativo, algo que no es solo serlo, es una necesidad diaria, como ejercicios de creatividad se le recomienda al lector realizar los siguientes.

1.2.1 Nuevos usos

Tome cualquier objeto, un lápiz, un llavero, un zapato y piense que otros usos le puede dar, el lápiz no puede ser también un gancho del pelo (actividad muy normal) o puede ser una regla o una unidad de medida, en el caso del llavero este no puede ser un arete o algo similar, el zapato no puede ser una matera.

A veces se pierde u olvidamos la creatividad, la facilidad del medio la debilita y a veces se debe ser creativos para poder solucionar problemas con los recursos que tenemos disponibles (Valiente, 2017).

1.2.2 Cree historias

Qué pasaría si tomara los tres artículos mencionados anteriormente y crea una historia, piense que todo producto tiene una historia y cuantas veces se compra más la historia que el producto (Boyce, 2017), la tradición de un supermercado o el producto que se compra por una causa noble.

En fin, se debe saber crear historias y saber transmitirlas, empiece creando una historia donde con un lápiz, un llavero y un zapato salva al mundo, o con los mismos tres elementos resuelve un misterioso asesinato.

Las posibilidades son infinitas, inténtelo…

1.2.3 Buscar tendencias

El mundo cambia, las personas cambian lo anterior genera esa necesidad de buscar nuevos productos que vender, identificar que desea o que necesita el mercado debe ser una prioridad, la observación es la base para poder encontrar una idea de empresa o un producto en el cual gire la empresa, pero esta debe ser guiada por la creatividad, permitiendo encontrar la mejor solución a la necesidad que detectamos.

Otra fuente de observación son las tendencias, hacia dónde va la gente, que busca o que buscara, entender cómo se mueve el mercado genera que usted pueda ser el pionero en el mismo, el no entender el mercado o las tendencias lo convierte en un adaptador tardío y por ende perder oportunidades. Como afirma Paula Riveros "Dentro de la creatividad empresarial, la inspiración también tiene cabida, pero entendida como una inspiración buscada, cazada, analizada y combinada con elementos propios del marco de negocio que debe manejar cada proyecto. Esa búsqueda de la inspiración que contiene una gran oportunidad es el coolhunting (Cazador de Tendencias) (Riveros, 2013)

Con lo anterior usted debe buscar las tendencias no esperar a que estas lo encuentren o toparse con las mismas, para lo anterior tenga en cuenta los siguientes pasos:

1. DEFINA UN OBJETIVO cuál cree que es el problema latente en el mercado

   Pregúntese

   ¿Cuál sería el área de acción que preferiría?

   ¿Qué oportunidad encontrara?

   ¿Cuál es la mayor dificultad o problema del mismo?

2. INVESTIGUE use fuentes secundarias, realice observaciones, pregunte indague, recuerde hoy el mundo es más pequeño

Verifique ¿qué es lo que más le llama la atención a la gente del mercado al cual quiere llegar?

3. SIGA INVESTIGANDO use técnicas como entrevistas, revisar redes sociales

¿Existen grupos de gente que se asocia en torno a este mercado?

4. GENERE IDEAS realice lluvias de ideas, genere co-creacion con personas que sean de su medio o estén en la tendencia a investigar

Conozca expertos, vaya a eventos, hable del tema, genere que la gente opine y sobre todo escuche

5. ANALICE estudie, repase y mire sus hallazgos, saque lo que sirve deseche lo que no sirve

Saque sus apuntes, organícelos, priorice y deseche

6. CRUCE SUS HALLAZGOS como podría comparar lo que está pasando localmente, con lo que ocurre nacional o internacionalmente

En este paso usted debe estar empapado del tema y ya debe saber dónde pueden estar sus referencias, el mejor aliado es la internet, pero recuerde es un aliado no la única fuente de información

7. ATERRICE lleve todo esto a un producto o servicio

Paso final, ahora ya hablamos de algo realizable.

1.3 INNOVACION

Es necesario que se entienda que la innovación es un factor necesario y obligatorio para que una empresa pueda ser competitiva (Lira et al., 2023), pero la pregunta del lector seria, ¿Cómo innovar?

Para lo anterior entendamos que existen tres grados de innovación, los cuales se pueden aplicar a la creación de empresa.

INNOVACION INCREMENTAL Se refiere a pequeños cambios que mejoran lo que ya existe. Es lo mismo que mejora continua (Morales & León, 2013)

INNOVACION TRANSFORMACIONAL Se refiere a cambios que transforman completamente lo que ya existe (Morales & León, 2013)

INNOVACION RADICAL Se refiere a cambios significativos a lo que ya existe (Morales & León, 2013)

Observe el siguiente ejemplo

Cuadro 1. Grados de innovación

GRADO DE INNOVACION	PRODUCTO: LAPICERO
INCREMENTAL	Un nuevo producto que tiene lapicero y portaminas al mismo tiempo
RADICAL	Lapicero con tinta hecha de componentes caseros, que el comprador puede hacer en su casa
TRANSFORMACIONAL	Usar el lapicero en vez del lápiz

Fuente: Elaboración Propia a partir de (Morales & León, 2013)

Para lo anterior podemos utilizar la siguiente matriz, que puede orientar al emprendedor de cómo aplicar la innovación

Cuadro 2. Matriz estrategia de Innovación

	NUEVAS FORMAS DE PRODUCIR	NUEVAS PROPUESTAS DE VALOR	NUEVAS FORMAS DE ENTREGAR	NUEVOS CLIENTES Y EXPERIENCIAS	NUEVOS MODELOS DE NEGOCIOS
	Procesos Tecnológicos	Productos, Servicios, Marcas	Canales de Distribución, Canales de Comunicación	Segmentos Ocasiones Experiencias	Estrategias, Alianzas
INNOVACION TRANSFORMACIONAL					
Mercados, Categorías, Tecnologías, Productos (Nuevos)					
INNOVACION RADICAL					
Clientes, Tecnologías, Productos (Adyacentes)					
INNOVACION INCREMENTAL					
Clientes, Tecnologías, Productos (Existentes)					

Fuente: Elaboración propia a partir de (Morales & León, 2013)

En la anterior matriz el emprendedor debe marcar con una X o con el símbolo de su predilección como espera la innovación en su idea o empresa, lo primero que debe definir en qué grado será la innovación, si realmente desea que sea radical, transformacional o incremental, para lo anterior se puede apoyar a partir de identificar si el producto es nuevo, ya existe o es similar o próximo a alguno, después de lo anterior deberá definir donde puede ser la implementación de la misma, si desea mirar un nuevo modelo de negocio, una nueva propuesta de valor, si se mejorar la experiencia del cliente o los canales de distribución.

Es recomendable realizar un estudio de su competencia, identificar si esta es directa o indirecta, se recomienda usar la matriz de análisis de la competencia, en esta el emprendedor analiza fortalezas y debilidades de sus competidores, con lo anterior tendrá un punto de partida acerca de cómo aplicar una estrategia de innovación.

Cuadro 3. Matriz análisis de la competencia

	COMPETIDOR 1.	COMPETIDOR 2.	COMPETIDOR 3.
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			

Fuente: Elaboración propia

Esta matriz ayudara al emprendedor identificar los factores que debe empezar a mejorar a partir de las fortalezas de su competencia, podrá empezar a entender el proceso de mejora continua o Innovación Incremental, en el caso de las debilidades entenderá cuales son los puntos en los cuales puede ser más competitivo, en este caso hablaríamos de innovación transformacional a partir de cambiar aspectos en los cuales falla su competencia o innovación radical al entender que productos podría a llegar a producir que su competencia no tiene y son una necesidad en el mercado

En este punto el emprendedor puede entender que la innovación no es solo un tema de grandes compañías o grandes inversiones, realmente es una ventaja competitiva y una necesidad sin importar el tamaño de la empresa (Tinitana y Ávila, 2021).

Entre otras técnicas que se pueden utilizar para generar innovación, podemos encontrar las siguientes

1.3.1 Brainstorming

También conocida como lluvia de ideas, es una técnica de creación en grupo, lo anterior en un ambiente relajado que permita tener varias perspectivas a partir de necesidades específicas.

“El brainstorming es un método de actividad creativa que pretende trabajar en grupo de una manera eficaz y participativa la generación de nuevas ideas. Además, como otras técnicas cualitativas, puede proporcionar ideas y soluciones que ayuden a las empresas a mejorar la toma de decisiones, siempre y cuando se use adecuadamente” (Ricolfe, 2002)

El trabajar de manera individual no facilita en muchas ocasiones la ventaja de ver los problemas desde varias perspectivas, es así como el poder escuchar otras opiniones o puntos de vista, facilitan encontrar una solución o una nueva idea (Riquelme et al., 2020).

Con la técnica podemos:

- Liberar la creatividad
- Generar muchas ideas

Para su implementación debemos seguir los siguientes pasos:

- Invitar a un equipo de trabajo que conozca del tema, no es necesario ser experto, pero si se deben tener ganas de aportar
- Definir el tema sobre el cual vamos a trabajar (Generar nuevos productos, Cambiar los actuales, Actualizarlos etc.…)

- Debe existir un líder del proceso, por lo anterior se debe realizar su nombramiento
- Se deben generar reglas para que la experiencia no se convierta en polémicas
- Se deben emitir ideas libremente, sin temor a juicios sobre las mismas
- Se deben listar las ideas
- No se deben repetir ideas
- Terminamos cuando ya no se generen nuevas ideas
- Se analizan y evalúan a la luz del tema planteado inicialmente

La ventaja de este método es observar, quizás abordar la necesidad desde varios puntos de vista y sin represiones a las opiniones, lo anterior facilita muchas ideas para analizar.

Su desventaja radica en que al tener muchas ideas y sin una orientación clara, podemos llegar a tener ideas improductivas o descabelladas.

Cuadro 4. Plantilla recopilación ideas Brainstorming

OBJETIVO DE LA REUNION ____

IDEAS RECOPILADAS

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 5. Plantilla recopilación de conceptos a partir de las ideas

CONCEPTOS CLAVE

1.
2.
3.

Fuente: Elaboración propia

Plantilla recopilación de conceptos a partir de las ideas

Las planillas sirven a la persona que está guiando la reunión a tomar nota de todas las ideas planteadas, la recopilación se realiza para que después se realice su análisis y se puedan extraer los conceptos clave para su posterior implementación o ejecución, como se observa la planilla de conceptos es menor a la de ideas, es aquí donde se empieza a generar un aterrizaje a las ideas planteadas, que conceptos realmente podrían funcionar (Al-Samarraie y Hurmuzan, 2018).

1.3.2 Método Scamper

Esta es una técnica basad en la lluvia de ideas o brainstorming, para la generación de nuevos puntos de vista de una manera ordenada (Özyaprak y Leana, 2019).

Su nombre deriva del acrónimo

Sustituir

Combinar

Adaptar

Modificar

Proponer usos diferentes

Eliminar

Reordenar

Su aplicación como se mencionó anteriormente se basa en un brainstorming, donde se empieza a partir de realizar preguntas a las participantes basadas en el planteamiento de la técnica.

Por ejemplo, tomemos la creación de un nuevo helado

Sustituir: ¿Y si sustituye el palito del helado por un barrilete?

Combinar: ¿Qué pasaría si combina un sabor dulce con uno acido?

Adaptar: ¿Se podría adaptar la presentación para mascotas?

Modificar: ¿Y si modifica la presentación tradicional?

Proponer usos diferentes: ¿Qué pasaría si el helado no fuera solo comestible? ¿podría untarse?

Eliminar: ¿Y si elimina el palito del helado?

Reordenar: ¿Qué pasaría si el helado fuera abajo y el cono arriba? ¿Qué comería primero?

Como se observa es un ejemplo muy sencillo, pero a partir de la técnica se encuentran muchas maneras de reorientar un producto tradicional o porque no crear nuevos productos.

Con esta técnica podemos dar una nueva orientación al producto, no está cambiando totalmente el producto, está orientándolo a nuevas formas que pueden partir desde su presentación hasta su comercialización (Sarifuddin,2021).

En esta técnica el pensamiento se dirige hacia una nueva forma de ver el producto o servicio, sin llegar a caer en ideas disparatadas o alejadas de la realidad.

La ventaja de este método es la orientación del pensamiento, en muchas ocasiones no encuentra hacia dónde dirigirse o como enfocarse, el poder aterrizar el proceso de creación con esta técnica facilita la innovación.

La desventaja con este método radica en que, aunque pueda alejar las ideas disparatadas en algunas ocasiones estás son necesarias o son la base para ideas transformadoras.

Cuadro 6. Plantilla para el desarrollo de una sesión de SCAMPER

PRODUCTO: ______________________________

A partir del producto analizado, cuestione que podría hacer en cada caso

Realice los cuestionamientos necesarios

SUSTITUIR	
COMBINAR	
ADAPTAR	
MODIFICAR	
PROPONER	
ELIMINAR	
REORDENAR	

Fuente: Elaboración propia a partir de (Radziszewski, 2017)

Esta plantilla facilita la reunión, teniendo en cuenta que la participación al tiempo es un poco complicada, la plantilla facilita al asistente a trabajar de manera individual acerca de que cuestionamientos puede hacerse frente al producto, para su posterior participación.

La anterior plantilla puede ser complementada con la plantilla de CONCEPTOS CLAVE utilizada en la técnica de BRAINSTORMING, tenga presente que ambas tienen similitudes.

1.3.3 Genere la idea de empresa

No puede sentarse a esperar a que las ideas fluyan solo porque si, como se ha visto la creatividad y la innovación son procesos que todo emprendedor debe realizar, ya sea para iniciar su empresa o para ser cada vez más competitivo.

Lo importante es tomar conciencia del uso de las anteriores.

La invitación es a realizar el primer paso, empiece a realizar la búsqueda de su idea de empresa, analice el mercado y tome la técnica de innovación que le parezca más fácil o que más se adapte a su modo de trabajo.

Después de realizar este primer punto realice la VIABILIDAD de la misma, apóyese en el segundo capítulo de este libro.

VIABILIDAD

Después de realizar el primer paso, en el cual el emprendedor identifico una idea de emprendimiento, el siguiente paso es aterrizar esa idea, en este caso se habla de que tan viable es la misma.

Siempre que se habla de emprendimiento surgen infinidad de motivos por los cuales muchas personas no emprenden y siempre estará el sentimiento de miedo e incertidumbre, son pocas las veces en que un emprendedor puede arriesgarse y no tener inconvenientes con su emprendimiento (Almagro y Manzano, 2021).

Para lo anterior y buscando evitar la incertidumbre que genera el emprender, se realiza un estudio de viabilidad de la idea a realizar.

Para lo anterior el emprendedor debe realizar un plan de negocio, en el cual el conocerá aspectos como si realmente su idea tiene mercado o si realmente la empresa generara utilidades.

Pero antes de conocer la viabilidad de su idea, el emprendedor debe identificar el modelo de negocio más apropiado para su idea.

2.1 MODELO DE NEGOCIO

El modelo de negocio es una herramienta muy útil para el emprendedor, en ella él puede generar respuestas a preguntas de cómo y dónde generare ingresos o en donde y como se generan mis gastos (Chaguay et al., 2019).

La herramienta más utilizada y una de las más didácticas para este fin, es el CANVAS.

El Canvas no es otra cosa que un formato en el cual usted puede jugar a construir mi modelo de negocio a partir del diligenciamiento de 9 campos en los cuales gira el modelo de negocio. Este fue diseñado por el experto en estrategia Alexander Osterwalder (Osterwalder, 2011)

Cuadro 7. Matriz lienzo o modelo Canvas

MODELO
CANVAS

<table>
<tr><td rowspan="2">8.SOCIOS CLAVE</td><td>6.ACTIVIDADES CLAVE</td><td rowspan="2">2.PROPUESTA DE VALOR</td><td>3.RELACION CON CLIENTES</td><td rowspan="2">1.SEGMENTO DE CLIENTES</td></tr>
<tr><td>7.RECURSOS CLAVE</td><td>4.CANALES</td></tr>
<tr><td colspan="3">9.ESTRUCTURA DE COSTOS</td><td colspan="2">5.FUENTES DE INGRESOS</td></tr>
</table>

Fuente: Elaboración propia a partir de (Osterwalder, 2011)

La plantilla anterior corresponde a la estructura de un modelo de negocio, para su diligenciamiento el emprendedor debe tener muy claro cuál es su idea de producto o servicio sobre el cual desea trabajar, es necesario conocerlo muy bien, este conocimiento previo le ayudara a encontrar la respuesta a cada punto que debe diligenciar del modelo.

Para iniciar el modelo tiene nueve campos y cada uno esta numerado en el orden que se deben diligenciar, todos se relacionan y todos tienen una razón de ser, por lo anterior no se debe dejar ninguno sin diligenciar y todos deben diligenciarse con el mayor juicio, un descuido en alguno de ellos genera un inconveniente a futuro en nuestro modelo de negocio.

1. SEGMENTO DE CLIENTES

En este campo el emprendedor debe preguntarse ¿Quién comprara el producto?, ¿Para quién va dirigido?, ¿En dónde están sus clientes?

Es importante entender que todo producto es susceptible de venderse, pero si el producto no está en el mercado correcto no se concretara esta acción.

Los clientes se pueden dividir por varios aspectos tales como:

Edad

Genero

Ingreso

Estrato

Ubicación

Aspectos ligados al estilo de vida

En fin, son muchos aspectos que orientan a conocer cuál es el cliente ideal, usted como emprendedor debe hacer el ejercicio de identificar los aspectos anteriormente mencionados, puede ser que todos apliquen o solamente unos pocos, lo importante es lograr identificación, su importancia radica en poder identificar el mismo frente al tipo de empresa que se está trabajando (Peña et al, 2015)

2. PROPUESTA DE VALOR

Todas las personas tienen un restaurante preferido, una tienda a la cual visitan constantemente, si les preguntaran porque esa preferencia, la respuesta en muchos casos estarían orientadas, al servicio al cliente o aspectos como la cercanía.

Pero si usted se detiene un momento a indagar esa tienda o ese restaurante tienen algo que nadie más tiene y es eso lo que usted siempre busca y no encuentra en otro lado.

Usted debe trabajar en que cree que su empresa se va a diferenciar de las demás y que realmente valore a sus clientes.

Sus clientes deben identificar fácilmente eso que usted le está ofreciendo y es valioso para ellos, este puede estar en un servicio al cliente excepcional, en la manera como usted vende el producto o como este realmente soluciona algún problema a su cliente.

Recuerde que esta propuesta de valor debe ser acorde al segmento de clientes al cual desea llegar, aquí radica la importancia del conocimiento de este. adicional se debe aceptar que la propuesta de valor además afecta a los grupos de interés en la cual esté involucrada (Masip, 2018)

3. RELACION CON CLIENTES

En este punto es importante que entienda que el segmento de clientes que va a comprar su producto o usar su servicio, debe ser el apropiado porque ahora debe buscar como el valorara esa propuesta que ya identifico, es muy sencillo si su propuesta está basada en el servicio al cliente (Granadillo et al., 2017), esa relación debe ser transparente donde se entienda que este es el más importante, es muy necesario tener claro este punto, así lograra la fidelidad del mismo.

La relación con el cliente debe ser acorde con la propuesta de valor que estoy llevando a este.

4. CANALES

Bueno ya tiene un segmento de clientes y una propuesta de valor, ¿cómo lograra a hacer llegar está a nuestros clientes?

Si lo ve de otra manera, como llegara ese producto, ese servicio o ese mensaje que quiere transmitir a sus clientes (Castillo y Gallardo, 2020).

Debe definir sus canales, tenga en cuenta en donde está su cliente, como compra o como lo busca, esto puede variar según el segmento de clientes, por internet puedo vender a un público joven, pero un público conformado por adultos mayores, ¿puedo usar el mismo canal?

5. FUENTES DE INGRESOS

Aunque la pregunta resulte obvia a veces no lo es tanto, la respuesta sería por la venta del producto o servicio, ¿pero es la única?, no recibo ingresos por mantenimientos, asesorías, venta de repuestos o similares (Montenegro y Chávez, 2021).

Mis clientes solo pagan en efectivo o debo tener más opciones de pago, es importante tenerlo claro, ya estableció una relación de clientes y un segmento de ellos, ahora como serán generadores de ingresos.

Si se detiene un momento a analizar el modelo, ya tendría la estructura de ingresos de la empresa, faltaría identificar como se generan los costos

6. ACTIVIDADES CLAVE

Si tengo claro mi propuesta de valor y la relación con clientes, es claro para que hay actividades que no se pueden dejar de realizar, de lo contrario la empresa no funcionara.

Un restaurante no puede dejar de mercar, un servicio de transporte no puede dejar de recargar gasolina, no puedo vender un producto sin empaque, no puedo hablar de vender si no realizo promoción.

Estos son ejemplo de actividades clave, son las que no puede dejar de realizar o de lo contrario la empresa no funcionara (Mero, 2018).

En este apartado liste las actividades que no puede dejar de realizar o de lo contrario su propuesta de valor no será aceptada por sus clientes.

7. RECURSOS CLAVE

Al listar las actividades clave usted empezara a entender que las mismas no se realizan solas y se hace necesario alguien que las realice y esta persona necesitara implementos, claro necesita dinero para pagar y comprar.

Básicamente los recursos clave es lo que va a necesitar para realizar sus actividades clave, hablaríamos de dinero, maquinaria y recurso humano, claro de una manera más específica (Fong et al.2017).

8. SOCIOS CLAVE

Ya listo los recursos clave, ¿pero ¿quién los proveerá?, ¿debe aliarse con otras empresas?

Sencillo en la actualidad todos nos necesitamos y todos debemos colaborarnos, no podemos seguir siendo competidores, debemos ser coompetidores y bajo este concepto debemos entender que necesitamos gente cercana a nuestra empresa que nos permita aliarnos para crecer juntos (García et al., 2018).

9. ESTRUCTURA DE COSTOS

Por último, ya tenemos claro nuestras fuentes de ingresos, ahora ubique la estructura de costos, cuáles son los costos de nuestra empresa, que genera salidas de dinero a la misma (Cedeño et al., 2019).

Diligenciar el modelo de negocio no es algo que se consolide en el primer intento, debe trabajar en él, generar varias opciones, hasta que encuentre la ideal, puede ocurrirle que las actividades clave no concuerden con la propuesta de valor o definitivamente la misma nos sea acorde a su segmento de clientes, es ahí donde se debe devolver e iniciar de nuevo.

2.2 PLAN DE NEGOCIO

En este momento usted tiene su idea de empresa y su modelo de negocio, ahora debe empezar a mirar la viabilidad de la misma, para lo anterior se debe realizar el plan de negocio, este examina su idea a partir de 4 frentes:

- MODULO ANALISIS DE MERCADO
- MODULO DE OPERACIÓN
- MODULO DE ORGANIZACIÓN
- MODULO FINANCIERO

2.2.1 Modulo Análisis de mercado

En este ítem el emprendedor debe generar el conocimiento necesario del mercado en el cual encontrara su producto o servicio a sus clientes, recuerde que cuando usted planteo su modelo de negocio, estableció un segmento de clientes, una propuesta de valor y una relación con los mismos.

Es importante aclarar que las tres anteriores deben converger en un mercado apropiado, aquí nace la importancia de tener claro el mercado al cual llegara su producto y el conocimiento del mismo.

En el caso de que la propuesta de valor se enfoque a un segmento de clientes con un alto nivel adquisitivo, debe identificar donde se encuentran estos clientes y por ende analizar muy bien ese mercado.

Para conocer muy bien ese mercado debe realizar una investigación que genere la siguiente información:

- Número de clientes posibles
- Competencia directa o indirecta (puede utilizar la plantilla de análisis de la competencia, capitulo idealización)
- Participación de la competencia en el mercado

Se debe tener presente que el llegar al mercado involucra la comercialización del producto, es importante conocer el ¿cuándo? (momento), el ¿dónde? (ubicación geográfica), a ¿quién? (segmento de mercado), y ¿cómo? (estrategia) (Hernández, 2007)

Con la anterior información se empieza a identificar la viabilidad del mercado, el número de posibles clientes, está la base que utilizara para poder proyectar sus ventas y cruzar estos valores con el punto de equilibrio (aspectos del módulo financiero).

2.2.2 Estrategia de mercadeo

Con el conocimiento claro del mercado y su competencia usted debe plantearse la estrategia a utilizar.

Como se observó en el capítulo de idealización el identificar las debilidades y fortalezas de la competencia, permite conocer en qué debe generar mejoras y como afrontar a la misma, adicional conocer su participación en el mercado puede llevarlo a identificar cual será el objetivo de su estrategia (Izquierdo et al., 2020).

Como emprendedor debe entender que, aunque sea un servicio o producto innovador, siempre tendrá competencia, directa o indirecta algo que siempre debe tener presente.

Partiendo desde el análisis de la competencia podría tener como objetivo de la estrategia Generar participación en el mercado, pero en el caso de que no se centre solo en la competencia y entienda que tiene un mercado el cual debe conocer y fidelizar, sus objetivos cambiaria de la siguiente manera:

- Generar exposición en el mercado: Que el mercado conozca otra opción (Luzuriaga y Cuenca, 2021).

- Generar reconocimiento del mercado: Que el mercado identifique a esa opción (Luzuriaga y Cuenca, 2021).

- Generar posicionamiento en el mercado: Que el mercado identifique a esa opción como la mejor (Luzuriaga y Cuenca, 2021).

Si usted observa los anteriores, son los peldaños que generaran que al final su cliente se fidelice y le ayude a alcanzar la participación en el mercado que usted necesita.

Para lo anterior usted necesitara tener estrategias acordes para alcanzar cada objetivo.

Cuadro 8 Táctica según la estrategia

OBJETIVO ______________________________

Estrategia ______________________________

TACTICAS

PROMOCION
PLAZA
PRECIO
PRODUCTO

Fuente: Elaboración propia

Tácticas según estrategia

En el anterior cuadro usted podrá definir cuál es su objetivo y a partir de este objetivo plantearse una estrategia para alcanzarlo, pero la estrategia debe llevarse a la acción, lo anterior se realizará con las tácticas.

Miremos el siguiente ejemplo de una empresa de venta de yogurts

OBJETIVO	Generar Exposición en el Mercado
Estrategia	Dar a conocer el producto entre las amas de casa

TACTICAS	
PROMOCION	Realizar pautas radiales en las emisoras más escuchadas por las amas de casa
PLAZA	Entregar degustaciones en las principales tiendas y supermercados
PRECIO	Ofrecer descuentos por lanzamiento del producto
PRODUCTO	Iniciar la distribución del producto con los sabores más innovadores o Llamativos

Fuente: Elaboración propia

Si observa la empresa se planteó un objetivo “Generar exposición en el mercado”, después llevo este a una estrategia “Dar a conocer el producto entre las amas de casa” y por último genero las tácticas a partir del uso de las 4p, Promoción, Plaza, Precio y Producto.

Así vemos que la estrategia y las tácticas están enfocadas a alcanzar el objetivo, pero claro este planteamiento debe ser a partir de conocer su mercado, porque después vendrán las preguntas como, ¿Qué emisoras escuchan?, o ¿Cuáles son las tiendas o supermercados de la zona?

2.2.3 Investigación de mercado

Tradicionalmente siempre asociamos el termino investigación de mercado con encuestas, pero no siempre es así, después de generar las táctica el emprendedor se realizó dos preguntas ¿Qué emisoras escuchan?, o ¿Cuáles son las tiendas o supermercados de la zona?., para lo anterior no necesitara realizar una encuesta, un buen trabajo de campo en la zona donde se encuentra su mercado objetivo me ayudara a identificar los supermercados y tiendas de la zona (Herbas y Rocha, 2018), y un estudio de audiencia publicado en internet me ayudara a identificar las emisoras de preferencia.

En lo que si debería indagar a su mercado, para no fracasar con la táctica planteada es identificar por ejemplo ¿qué sabores las amas de casa identificaran como innovadores o les llamara más la atención?, o si está hablando de descuentos y promociones, ¿cuál será la mejor opción un buen descuento o una promoción estilo 2x1?

En estos casos si debe realizar una encuesta que facilite esta información, como recomendación podemos decirle que en el momento de la encuesta tenga en cuenta lo siguiente:

- El número de preguntas: No siempre más preguntas es más información
- El momento: A veces contestamos según el momento en el que estamos
- La motivación: Como encuestado que me motiva a contestar

Con lo anterior usted podrá realizar un estudio de mercado que ayude a reforzar la estrategia de mercado que se planteó inicialmente.

2.3 MÓDULO DE OPERACIÓN

La idea de producto o servicio debe aterrizarse, debemos identificar hasta qué punto es realizable o definitivamente no es posible, lo anterior puede ocurrir porque no encontramos los recursos disponibles o la manera como ha sido planteada no facilita su realización, aquí se debe analizar estos aspectos y el emprendedor tiene dos caminos

1. Renunciar
2. Adaptarse

La verdad ningún emprendedor ha logrado convertir en realidad su empresa con la primera opción, por lo anterior tome la segunda ADAPTESE (Ventura et al., 2017), las mejores empresas hoy no son las más grandes, son las que mejor se adaptan al mercado, algo con lo cual usted deberá aprender a convivir.

Para realizar el módulo de operación usted debe tener claro los siguiente:

- Proceso de producción o de prestación del servicio
- Necesidades y requerimientos para su funcionamiento
- Infraestructura

Para mayor facilidad en su planteamiento, lo invitamos a desarrollarlo en las planillas que a continuación le facilitamos.

Cuadro 9. Procesos y requerimientos

PRODUCTO O SERVICIO			
Proceso			
	Descripción	Requerimientos	
		Maquinaria	Recurso Humano
Paso 1.			
		Maquinaria	Recurso Humano
Paso 2.			
		Maquinaria	Recurso Humano
Paso 3.			
		Maquinaria	Recurso Humano
Paso 4.			
		Maquinaria	Recurso Humano
Paso 5.			

Fuente: Elaboración propia

2.4 MODULO ORGANIZACIONAL

Como emprendedor es muy importante que realice el diseño organizacional para su emprendimiento, con esto plantea hacia dónde quiere ir la empresa, los valores que se quieren fomentar también se realiza una análisis interno y externo.

Con la misión y la misión usted como emprendedor visualiza hacia dónde quiere ir para ella hay que definir la misión y determinar la visión; sin estos elementos no se tiene definido hacia dónde va o cual es el camino.

2.4.1 Visión

¿Qué es visión?

Determina hacia dónde va la empresa.

El autor (Villoro, 1998) señala que la visión es la definición de nuestro futuro construida sobre nuestros deseos más elevado. Esta también se refiere a lo que la empresa quiere logar, construir, llegar a crear

La anterior se construye formulando la imagen ideal del proyecto

2.4.2 Misión

¿Qué es Misión?

Es la razón de ser de negocio o empresa.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar

La misión es una declaración que manifiesta la razón de ser de la empresa, el propósito, el motivo por el cual existe. Define la/ las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión (Guerrero et al., 2018).

Construya la Misión expresando la razón de ser del negocio o empresa

2.4.3 Analisis DOFA

Esta técnica permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; permitiendo, de esta manera, obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras: 1. Fortalezas 2. Oportunidades 3. Debilidades 4. Amenazas

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Thompson y Strikland, 1998).

¿Para qué sirve?

En análisis FODA sirve como objetivo el identificar y analizar las fuerzas y debilidades del proyecto de emprendimiento, así como también las Oportunidades y Amenazas

Se utilizará para desarrollar un plan que tome en consideración muchos y diferentes factores internos y externos para así maximizar el potencial de las fuerzas y oportunidades minimizando así el impacto de las debilidades y amenazas.

¿Cómo se elabora?

Esta técnica permitirá conformar un cuadro de la situación actual de una empresa u organización; permitiendo, de esta manera, obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados por tal organismo.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras:

1. Fortalezas: todas las características es que se destaca y todo está bien.

2. Oportunidades: todos eventos o circunstancias externas a nosotros, que no podemos controlar, pero podemos utilizar a nuestro favor para cumplir los objetivos

3. Debilidades: Todo aquello en que deberías mejorar

4. Amenazas: son todos obstáculos externos a nosotros, que pueden impedir alcanzar nuestros objetivos.

Áreas de acción de la FODA.

- Análisis interno: Para el diagnóstico interno será necesario conocer las fortalezas al interior que intervienen para facilitar el logro de los objetivos, y sus limitaciones que impiden el alcance de las metas de una manera eficiente y efectiva debilidades de su proyecto

- Análisis externo: Para realizar el diagnóstico es necesario analizar las condiciones o circunstancias ventajosas de su entorno que la pueden beneficiar; identificadas como las oportunidades; así como las tendencias del contexto que en cualquier momento pueden ser perjudiciales y que constituyen las amenazas.

- en este análisis se refieren a las Oportunidades que ofrece en el mercado y las Amenazas que el proyecto debe enfrentar para permanecer competitivo en el sector.

Como emprendedor vamos a realizar la FODA para su proyecto.

1. realice una lista de las fortalezas y debilidades, (interno) y Oportunidades y Amenazas (externo) las cuales vas a organizar en el siguiente cuadro.

Cuadro 10. Matriz de análisis FODA

Análisis	Positivo	Negativo
Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Elaboración propia

2.4.4 Cruce de las estrategias

Después de realizar la matriz anterior e identificar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades puedes formular estrategias FA, FO, DO, DA (Sánchez et al., 2020).

Estrategias FA: (defensivas) tienen como objetico protegernos de las amenazas con las fortalezas, debemos combinar las amenazas con las fortalezas

Estrategias FO: (ofensivas) buscan obtener el máximo beneficio de una oportunidad mediante el uso de una fortaleza. Combinaremos Fortalezas con amenazas.

Estrategias DO: (reorientación) tiene como objetivo corregir alguna debilidad o carencia mediante el aprovechamiento de una oportunidad, combinaremos debilidades y oportunidades.

Estrategias DA: (supervivencia) tiene como objetivo sobrevivir, aguantar a los posibles efectos adversos de las amenazas de la mejor forma posible para para minimizar los daños.

Cuadro 11. Matriz cruce de estrategias

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	**Estrategia FO**	**Estrategia DO**
Amenazas	**Estrategia FA**	**Estrategia DA**

Fuente: Elaboración propia

2.5 MODULO FINANCIERO

Como emprendedor en este punto para usted es claro que debe realizar en términos de mercadeo y como puede llevar su idea cabo.

El siguiente paso es determinar si esta es viable financieramente, en otras palabras, estaríamos diciendo, si puedo visibilizar o identificar si es posible generar utilidades o perdidas con mi idea de empresa.

Para identificar si una idea de empresa puede ser viable es necesario que se identifiquen los siguientes puntos (Castro, 2017):

- COSTOS ASOCIADOS A LA OPERACIÓN DE LA EMPRESA
- COSTOS ASOCIADOS A LA PRODUCION DEL PRODUCTO O PRESTACION DEL SERVICIO
- UTILIDAD
- PRECIO DE VENTA
- PUNTO DE EQUILIBRIO
- PROYECCION DE VENTAS
- PROYECCION DE ESTADOS FINANCIEROS

Primero que todo debemos entender cuál es el objetivo económico de una empresa, para José Eslava es "Sea cual sea la finalidad de las empresas, todas, si quieren ser sostenibles en el largo plazo, tendrán que alcanzar dos objetivos desde la perspectiva económica-financiera, Ser rentable y Ser solvente" (Eslava., 2015)

Se debe tener presente que para el desarrollo del modulo financiero, debe haber realizado un estudio previo que le permita identificar aspectos asociados a las finanzas, en este caso se habla del mercado, identificar el mismo, cantidad de posibles clientes o capacidad de compra, aquí recae la importancia de haber realizado una buena segmentación de clientes y de conocer muy bien su mercado.

2.5.1 Costos

En este aspecto el emprendedor deberá entender que los costos los podemos clasificar de la siguiente manera:

- Costos Fijos
- Costos variables

Costos fijos

Cuando una empresa opera esta genera costos que debemos asumir, así generemos o no generemos ventas.

Es el caso del arrendamiento o créditos, son valores que debemos cancelar mes a mes a partir del compromiso adquirido con el arrendador o con el deudor, independiente de lo que ocurra con nuestra operación comercial (Catasi et al., 2019).

Lo anterior conlleva a entender que se tienen costos fijos en la empresa, los cuales siempre se generaran.

Como ejemplo de costos fijos podemos tener los siguientes:

- Arrendamientos
- Seguros
- Cuota de prestamos
- Salario del emprendedor (Tema que tocaremos más adelante)

Usted como emprendedor debe realizar el ejercicio de identificar los costos fijos de su empresa y consignarlo en la siguiente planilla.

NOMBRE DEL COSTO	PAGO MENSUAL
	$
	$
	$
	$
	$
	$
	$
	$
	$
	$
	$
TOTAL	$

Fuente: Elaboración propia

La identificación de los costos fijos, es un valor es muy importante, teniendo en cuenta que usted debe identificar cuanto debe vender para poder pagar estos costos.

Ahora continuemos con los costos variables

2.5.2 Costos variables

Como se observó anteriormente los costos fijos no van a variar según las ventas, caso contrario ocurre con los costos variables, estos dependen o varían según las ventas o la producción, para facilitar su aprendizaje podremos afirmar que estos corresponden a la materia prima para producir el producto o los requerimientos para prestar el servicio (Arellano et al., 2017).

Con lo anterior debemos discriminar los valores que se necesitan para realizar la acción, a lo anterior lo llamaremos costeo del producto.

Para facilitar su interpretación analicemos la plantilla creada para tal fin.

Cuadro 12. Costeo del producto

PRODUCTO ______________________________

MATERIA PRIMA	UNIDAD DE MEDIDA	VR. UNITARIO	CANTIDAD NECESARIA	VALOR TOTAL
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
		$		$
			TOTAL	$

Fuente: Elaboración propia

¿Como diligenciarla?

La plantilla consta de 5 columnas cada una la diligenciamos de la siguiente manera:

MATERIA PRIMA

En este ítem se diligencia el nombre de la materia prima en el caso de producción y requerimiento en el caso de la prestación de un servicio

UNIDAD DE MEDIDA

Debemos identificar si la materia prima se obtiene en libras, kilos, unidades o alguna referencia diferente.

VALOR UNITARIO

Es el valor que corresponde a cada unidad de medida que se planteó anteriormente

CANTIDAD NECESARIA

Esta corresponde a la cantidad de cada ítem para producir o prestar un servicio, puede ocurrir que la producción no sea por unidades, esta se realice por mojes como es el caso de las panadería o tandas en el caso de las empanadas.

TOTAL

El valor unitario lo multiplicamos por la cantidad necesaria y obtenemos el total, al final sumamos todo y tenemos nuestro total de materia prima.

Es importante aclarar que en el caso de la comercialización los costos de materia prima corresponden al valor del producto y los de comercialización, ejemplo, el empaque, el transporte etc.…

Veamos el siguiente ejemplo del costeo de un producto.

PRODUCTO CAMISA

MATERIA PRIMA	UNIDAD DE MEDIDA	VR. UNITARIO	CANTIDAD NECESARIA	VALOR TOTAL
Tela	Metros	$ 5.000	1,5	$ 7.500
Hilo	Carrete	$ 2.000	0,5	$ 1.000
Botones	Unidad	$ 200	7	$ 1.400
Mano de Obra	Destajo	$ 5.000	1	$ 5.000
			TOTAL	$ 14.900

Fuente: Elaboración propia

En este ejemplo muy sencillo se observa el valor de materia prima para una camisa, se aclara que los valores no corresponden a la realidad y se muestran como ejemplo para el lector, cuando se realiza el costeo de un producto es importante que aclaremos un valor y es la mano de obra.

Puede ocurrir que usted les pague a las personas a destajo, es decir le paga por unidad producida, lo cual sería un costo variable, teniendo en cuenta que si no tenemos ventas no tenemos producción y no se incurre en este costo.

Otra opción es que usted cancele un salario fijo a sus colaboradores, en este caso tenga o no ventas debe cancelarlo, en este caso lo tomaría como un costo fijo y no se calcularía en los variables.

La tercera opción es una de las más utilizadas, esta consiste en que usted como emprendedor realiza la producción o la prestación del servicio, en este caso usted debe tener un salario, el cual se convierte en un costo fijo.

UTILIDAD

Mencionábamos anteriormente que uno de los objetivos de la empresa es ser rentable, a lo anterior el profesor Jaime de José eslava afirma “Es decir, conseguir unos resultados económico-financieros suficientemente positivos (evaluados y medidos a través de su beneficio contable) para que la empresa sea rentable para sus accionistas” (Eslava., 2015),

Es así como entendemos que está asociada a la ganancia para el emprendedor, la anterior se mide en porcentajes y varia por varios factores, los que explicamos a continuación:

- LA CANTIDAD DE TRABAJO APLICADO entre más esfuerzo del emprendedor debe ser mayor el porcentaje de utilidad que aplique al precio final del producto o servicio (Liévano et al., 2020), según las industrias aplican los siguientes porcentajes.

  Comercialización utilidad entre el 25% al 30%, el emprendedor no produce solo realiza el proceso de venta, como se anotó anteriormente sus costos variables son menores

  Producción utilidades superiores al 50%, el emprendedor solo realiza la producción y el proceso de comercialización lo debe realizar otra empresa, lo anterior genera reducción en sus utilidades

  Prestación de Servicios se ubican superiores al 100%, la entrega directa al cliente final sin intermediarios facilita que su utilidad sea superior.

- EL MERCADO los anteriores porcentajes como se mencionó son los que genéricamente pueden aplicarse, pero existen fuerzas que pueden presionar que este suba o baje, en este caso hablamos del mercado, en ocasiones para poder ser competitivos tendremos a disminuir el porcentaje de utilidad, también puede ocurrir que los clientes que están en el mercado estén dispuestos a pagar más por el producto o servicio, facilitando el aumento de la utilidad, así se genera la necesidad de identificar el segmento de mercado (Córdoba y Moreno, 2017).

- LA PROPUESTA DE VALOR el creador de la herramienta para el modelo de negocio Alexander Osterwalder la define de la siguiente manera “la propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente” (Osterwalder, 2011), en otras palabras una propuesta de valor facilita su valoración para el cliente, cuan más soluciones representara más valor para el cliente, por ende estará dispuesto a pagar más por él, facilitando que el emprendedor pueda aumentar su porcentaje de utilidad, es importante que usted como emprendedor trabaje muy bien en su propuesta de valor, que es el centro de su modelo de negocio.

2.5.3 Precio de venta

Siempre será una incógnita que precio debe tener el producto, para llegar a este se tienen dos vías:

EL MERCADO siempre será una premisa ser competitivos y el precio en algunos casos es factor de competitividad, la presión que el mercado puede realizar sobre la venta del producto, conlleva a revisar si el precio está por encima del que tiene en general el mercado, sin una buena propuesta de valor genera que no sea competitivo.

FINANCIERAMENTE al fijar un precio teniendo en cuenta los factores financieros es remitirse al porcentaje de utilidad que se desea y el costo de producir el producto o prestar el servicio, lo anterior se lleva a una fórmula matemática, obteniendo el precio de venta.

Primero tome los costos variables, los que identificamos como el valor del producto, en la formula los identificaremos como CV

Segundo ubique que porcentaje desea de utilidad para su producto o servicio, es importante que observe su competencia, el mercado y las recomendaciones vistas en este apartado, este se identificara en la fórmula de la siguiente manera %UT

La fórmula se plantea de la siguiente manera

$$\text{PRECIO DE VENTA} = \frac{CV}{1 - \%UT}$$

Veámoslo con un ejemplo:

Las camisas que costeamos anteriormente nos mostraron unos costos fijos de $14.900, hablando de producción el emprendedor desea una utilidad del 60%, en este caso la formula quedaría así:

$$\text{PRECIO DE VENTA} = \frac{14.900}{1 - 0,60}$$

El emprendedor para obtener una utilidad del 60%, deberá vender sus camisas a $37.250.

El emprendedor entiende la real utilidad y si desea generar descuentos podrá trabajar sobre ese 60% de utilidad que se planteó.

Recuerde observar y conocer muy bien su mercado, sus clientes y su propuesta de valor al fijar sus precios.

2.5.4 Punto de equilibrio

El primer paso para poder proyectar en términos de ventas, es conocer cuánto es lo mínimo que se debe vender para que la empresa no genere perdidas e identificar desde que punto empiezo a generar utilidades reales.

Aquí es donde debemos identificar nuestro punto de equilibrio, para el autor Oscar León García es "Se define como aquel punto o nivel de actividad en el cual los ingresos igualan a los costos y gastos totales, es decir el nivel de operación donde la utilidad es igual a cero (0)" (Garcia, 1999), en otras palabras, cuantas unidades o cuanto debemos vender para pagar nuestros costos fijos y empezar a generar utilidad.

Para poder encontrar lo anterior debemos tener clara la siguiente información:

Costos fijos

Precio de venta

Costo del producto

Lo anterior lo podemos llevar a una fórmula matemática, para lo anterior los vamos a identificar de la siguiente manera:

Costos fijos: CF

Precio de venta: PV

Costos variables: CV

La fórmula que usaremos se plantea de la siguiente manera:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{CF}{PV - CV}$$

Revisemos el punto de equilibrio para nuestro emprendedor de camisas

Sus costos fijos son:

Arrendamiento $ 1.000.000

Servicios Públicos $ 200.000

Secretaria $ 1.500.000

Cuota Crédito $ 350.000

Costos Fijos $ 3.050.000

Fijamos el Precio de Venta en $ 37.250

Sus costos variables eran de $ 14.900

Reemplazamos los valores en la formula

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{3.050.000}{37.250 - 14.900}$$

Su punto de equilibrio seria 136 camisas al mes, cuando el emprendedor vende 136 camisas encuentra su punto de equilibrio, no genera utilidad, cancela sus costos fijos, pero no tiene utilidad, cuando el vende la camisa 137 empieza a ver utilidades, pero recordemos que esta utilidad corresponde al 60% anteriormente asignado, en este caso el emprendedor en la camisa 137 obtendrá $ 22.350 de utilidad, valor que tiene de utilidad en cada camisa.

Este sería el caso de tener más productos para producir o vender se dificultad un poco el obtener el punto de equilibrio en unidades, en este caso se obtiene en valores, veamos el mismo ejemplo, pero obtendremos el punto de equilibrio en valores, para lo anterior utilice la siguiente formula:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{CF}{\%UT}$$

Recuerde que CF son nuestros Costos Fijos y %UT es el porcentaje de utilidad

La fórmula quedaría así:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \frac{3.050.000}{60\%}$$

El emprendedor tendrá que vender $ 5.083.333 al mes para poder encontrar su punto de equilibrio.

Ahora ya tenemos claro cuanto debemos vender mínimo al mes, en este punto debemos identificar si realmente el mercado que segmento realmente generara este volumen de ventas, de lo contrario es una señal de alerta para tomar decisiones y como siempre tiene dos opciones:

- Renunciar
- Adaptarme

La primera no la toma un emprendedor, la segunda si es de un emprendedor, y ¿qué puede hacer para adaptarme?, elija un segmento de mercado más amplio, utilice nuevas formas de distribución, revise su modelo de negocio ¿Qué canales se planteó?

Con el punto de equilibrio plantee su mínimo de ventas y por ende ya puede proyectar su empresa, lo ideal es que esto lo realice por meses, no todos lo meses las ventas son iguales y debo organizarme de tal manera que pueda solventar los meses malos con los meses buenos.

2.5.4.1 Proyección de ventas

Como se mencionó la proyección se debe realizar mes a mes, para lo anterior debe partir del punto de equilibrio como el valor mínimo a vender.

La proyección de ventas le permite establecerse metas a alcanzar, adicional le permite monitorear su empresa en términos de utilidades reales (Boada, 2017).

Para facilitar esta tarea se plantea el uso de la siguiente plantilla

Cuadro 13. Proyección de ventas

MESES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ventas en PESOS													
Ventas en UNIDADES													

Fuente: Elaboración propia

Esta plantilla debe servir de motivar al emprendedor de sus metas mensuales y como va su empresa frente al mismo.

2.5.5 Proyección de estados financieros

Es importante que toda la información que anteriormente hemos recopilado la condesemos en un estado financiero el cual permita identificar el progreso de nuestra empresa mes tras mes y cuantificar las utilidades que cada mes tenemos.

Se recomienda el uso de la presente plantilla

Cuadro 14. Estados financieros

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
	VENTAS													
-	Materia Prima													
-	Gastos de Ventas													
=	UTILIDAD OPERACIÓN													
-	Arrendo													
-	Servicios													
-	Cuota Créditos													
=	UTILIDAD BRUTA													
-	Impuestos													
=	UTILIDAD NETA													

Fuente: Elaboración propia

Al diligenciar la plantilla tenga en cuenta la primera columna que le indica que valores restar y que resultados tener en cuenta, en este caso se incluyó la casilla de impuestos como una medida de que usted como emprendedor pueda asignarse una cuota de ahorro mensual para el pago de los mismos cada año.

VALIDACIÓN

En este punto el emprendedor ya tiene más confianza en su idea, identifico un mercado para su idea, estableció un modelo de negocio y realizo su plan de negocio que le mostro aspectos como el mercado o las finanzas de su empresa.

Pero, aunque tengamos esa confianza, todavía nos queda un grado de incertidumbre y este se plantea a partir de que debemos llegar a personas, tenemos un mercado que conquistar y en ese orden de ideas puede ocurrir que creamos que algunos aspectos de nuestra idea funcionaran, pero el mercado crea otra, para lo anterior debemos pasar por la tercera etapa de nuestro emprendimiento LA VALIDACION.

En esta etapa debe generar investigación enfocada a su comprador o usuario final, ¿que desea?, ¿cómo lo desea? y ¿en dónde lo desea?

¿Como encuentra esta información? , tendría que realizar un estudio de mercado enfocado a resolver estas preguntas, claro el lector pensara en realizar una encuesta, que puede o no servirnos, que realmente debemos realizar , una observación, para conocer el hábitat de las especies antropólogos se incorporan en su hábitat y analizan sus costumbres , este trabajo debe realizarlo, lo anterior lleva a entender que el emprendedor debe iniciar empresa a partir de ideas que conozca o sean de su agrado, no miraría con los mismos ojo o sesgaría mi observación frente a lago que desconozco o no me agrada.

El conocimiento de primera mano ayudara a contestar ¿Qué desea mi cliente?

Cuando se habla de la propuesta de valor se mencionaba que la propuesta que más valorara el cliente es la que le ofrezca la mejor solución, en este punto es donde unimos la observación con la innovación, no es solo pensar que tenemos el mejor producto, es que nuestro usuario final o nuestro cliente lo entienda y lo crea.

Es así como se mencionó el buscar tendencias, también se puede buscar problemas, que problemas no ha resuelto nuestro cliente y nuestro producto puede hacer, a veces el cliente no compra el producto porque la presentación puede ser incómoda para cargar, trae más contenido del que necesito o el servicio me resulta costoso o innecesario por el precio.

Como su idea, su producto o su servicio será la solución que desea su cliente.

Otro interrogante puede ser ¿En dónde lo desea?, aunque suene muy similar a solucionar problemas a su cliente, eso es lo que el busca, nadie compra o consume algo sin buscar algo en él, todos queremos soluciones, todos queremos que el producto o el servicio nos facilite la vida, en este caso debemos identificar los canales por los cuales llegara el producto al cliente.

Para lo anterior observe donde compra habitualmente su cliente y por qué lo hace en ese canal, aunque el internet es una gran herramienta para la distribución del producto, no todos desean o les agrada comprar por este canal, existen personas que desean vivir la experiencia de la compra, lo cual puede llevar a entender que debe tener un punto donde él pueda vivirla, o existirán clientes que prefieren la comodidad de su casa, los dos aspectos anteriores convergen en un producto como las comidas rápidas, pero todo es observación y esta observación es la base para la toma de decisiones (Berselli et al., 2018).

Vemos algunos canales de distribución:

Internet

Es el más popular en la actualidad, el poder estar en contacto a nivel mundial con muchas personas y usar medios como las redes sociales para contactar a los amigos de los amigos, lo convierte en un medio muy útil, pero no se debe abusar del mismo, no todos los clientes usan internet o les gusta usarlo (Duran, 2018), aquí radica la importancia de una buena segmentación de su mercado y el conocimiento del mismo

Punto de venta fijo

Algunos negocios por su naturaleza deben tener un punto fijo, es el caso de tiendas de barrio o restaurantes, es importante en este caso identificar la zona de influencia del punto de venta y la cantidad de clientes que se encuentran en el mismo (Sumba et al., 2020), lo anterior teniendo en cuenta el tener que asumir costos fijos como arrendamiento que impactan directamente al punto de equilibrio y por ende al presupuesto de ventas.

Canal corto

Denominamos canales cortos cuando el contacto con el cliente se hace directamente y no usa intermediarios, en estos casos puede ser que yo sea el productor y opte por vender mi producto directamente, en este caso el margen de utilidad es mayor y el precio al consumidor final es menor (Reina et al., 2018), no existe el pago de comisiones a comercializadoras, es importante entender que especialización tiene usted como emprendedor, puede ser que no pueda atender las dos tareas y genere inconvenientes a su empresa.

Canales largos

Cuando el producto tiene intermediario el canal se alarga, por ende, la utilidad para el productor disminuye, es el caso de cultivadores, la distancia entre este y el cliente final es muy extensa, generando poca rentabilidad al primero (Acquila et al., 2018).

No podemos decir que este canal no sea beneficioso o no recomendar su uso, es vital observar que existen productos que el cliente busca en determinados lugares de venta, ejemplo supermercados o tiendas especializadas, en algunas ocasiones nuestro punto de equilibrio conlleva a entender que se debe extender nuestro mercado y llegar a más clientes, buscar nuevos canales de venta y distribución de nuestros productos, podemos sacrificar utilidad por unidad, pero se compensa por volumen o cantidad de unidades vendidas.

Ahora observe algunas técnicas de ventas que le permitirán generar las ventas requeridas para su empresa.

Entendamos que algunas pueden aplicar a su producto o servicio y otras no, usted como emprendedor debe escoger la más adecuada a su producto o servicio.

3.1 MÉTODO SPIN

Este se basa en cuatro pilares

Situación

Problema

Implicación

Necesidad

Con este método debemos realizar preguntas acordes a los cuatro pilares (Bartolomé et al., 2023).

Situación: las preguntas deben orientarnos a conocer la situación actual del cliente frente a nuestro producto

¿Quién toma la decisión de compra en su empresa?

Problema: ayuda al cliente a concientizarse de que existe un problema a resolver

¿Cuál es el mayor problema con su actual proveedor?

Implicación: debemos mostrar lo negativo del problema y la necesidad de su solución

¿Si usted no cambia de proveedor, que pasara con su producción?

Necesidad ayuda a que el cliente nos muestre los beneficios que le podemos ofrecer

el tener más proveedores ¿facilitara la producción de su empresa?

3.2 MÉTODO SNAP

En la actualidad los clientes están muy informados y por ende están muy alertas frente a todo lo que involucre la venta, por ende, este método busca en influenciar su compra, más que en solo mostrar el producto (Weinberg, 2017).

Este consta de 3 pasos básicos

Decisión 1. Brindar acceso. Cambie la forma en como ofrece el producto, todos estamos cansados de escuchar las mismas frases de venta y ya estamos alertas a las mismas

Tradicional es escuchar: Somos los mejores proveedores para su empresa

Cambie: Le ayudamos a su empresa a realizar su operación con éxito

Decisión 2. Iniciar un intercambio. El cliente siempre buscara algo más, en que le puedes ayudar, que el sienta que ambos ganan, usted como proveedor en que lo beneficia, su sistema de pedidos on line, le disminuye costos de papelería

Escúchelo y esté atento a palabras, como dificultad, obstáculo, descontento, esto ayuda a reforzar su oferta

Decisión 3. Seleccionar recursos. Ayude a su cliente a tomar la mejor decisión, la que beneficie a ambos, no es solo vender hoy es tener clientes para mañana.

Venta consultiva

En esta técnica usted es un asesor de su cliente para las mejores decisiones, aplique los siguientes 6 pasos (Cerezo, 2022)

Paso 1. Investigue. Quien es su cliente y que busca, esto ayuda a romper el hielo frente a la venta

Paso 2. Pregunte. Realice preguntas correctas, que ayuden a identificar el problema de su cliente, ¿Cómo va la relación con sus proveedores?

Paso 3. Escuche. Deje hablar a su cliente, escuche y tome nota de todo los que dice, es la mejor manera de presentarle una propuesta

Paso 4. Instruya. Muestre a su cliente que usted está para ayudarlo en sus problemas, no solo para vender

Paso 5. Destaque. No se olvide de su cliente, conviértase en su aliado, envíele información relevante sobre su producto y el problema de este

Paso 6. Cierre. Ubique a su cliente frente a la compra, realmente tiene decisión de compra o de lo contrario cierre el proceso, al final sus ventas suman con clientes que compran, no con clientes asesorados.

Por último, le recomendamos estudiar muy bien cada técnica y adaptarla a su estilo.

PUESTA EN MARCHA

Después de realizar el estudio de viabilidad de su idea usted como emprendedor tiene todas las fortalezas para iniciar su empresa, empieza la etapa de puesta en marcha de su empresa.

En este capítulo queremos dar algunos consejos para la administración de su naciente empresa.

4.1 SALARIO COMO EMPRENDEDOR

Lo primero que usted debe tener claro cuando inicia una empresa, es que la empresa es algo totalmente distinto a usted, es importante aclarar lo anterior, teniendo en cuenta que algunas ocasiones convertimos a la empresa en nuestra vida. Aunque la misma exija de nosotros no podemos dejar de ser personas y volvernos solo empresa.

El anterior aspecto se ve muy reflejado en el manejo de las finanzas de la empresa, en muchas ocasiones el emprendedor confunde sus gastos personales con los de la empresa, generando el pago de sus gastos personales con el dinero de la empresa, costumbre negativa que genera la descapitalización de la misma (Baque et al., 2020).

Para evitar lo anterior usted como emprendedor debe empezar a entender que la empresa debe generar el pago de sus gastos, pero lo anterior bajo la modalidad de un salario como emprendedor. El salario debe cubrir sus gastos personales, debe generar un listado que incluya que gastos debe realizar, desde pagos como alimentación, hasta la recreación.

Una lista sugerida seria la siguiente:

GASTOS PERSONALES	**VALOR**
Arrendamiento	$ 500.000
Alimentación	$ 300.000
Salud	$ 103.550
Pensión	$ 132.500
Cuota de Crédito	$ 120.000
Recreación	$ 200.000
TOTAL	$ 1.356.050

Fuente: Elaboración propia

En este caso el emprendedor incluye gastos como la recreación y el pago de su seguridad social (Salud y Pensión), lo anterior permite que el emprendedor utilice como fuente de pagos para sus gastos el salario como emprendedor y no empiece a destinar los dineros de la empresa para gastos personales.

Recordemos que el salario como emprendedor debe contabilizarse o debemos sumarlo a los costos fijos de la empresa, es una buena medida para identificar la viabilidad inicial que puede tener su idea de empresa, o de lo contrario tomar los dos caminos planteados para todo emprendedor.

4.2 RENUNCIAR O ADAPTARSE

4.2.1 Ahorro

Toda empresa independiente de su tamaño tiene necesidades de flujos de dinero, en ese aspecto puede tener inconvenientes por los llamados imprevistos.

Muy pocas veces el día a día deja ver o prevenir las necesidades de capital para la empresa. Como se mencionó anteriormente existen los imprevistos, los que se pueden ver desde las siguientes ópticas:

- Imprevistos Positivos. El emprendedor puede encontrar una oportunidad de abastecerse de materia prima a un precio módico o ve una oportunidad de negocio que no puede desaprovechar

- Imprevistos Negativos. Ocurren cuando se tienen inconvenientes por aspectos como daños en la maquinaria, perdidas o gastos no presupuestados

Lo anterior conlleva a que se genere el giro o salida de capital de la empresa, en la mayoría de las ocasiones el emprendedor no cuenta con dinero, recurriendo a fuentes de financiación como los bancos y en el peor de los casos el gota a gota, generando costos de financiación que impactan negativamente a la utilidad de la empresa (Decaro et al., 2020).

Se hace necesario que usted como emprendedor fije una meta de ahorro mensual, la que debe salir de las utilidades de la empresa, recuerde que no puede afectar el capital de trabajo o los costos fijos.

Normalmente se aconseja que el emprendedor destine un porcentaje fijo de ahorro, el cual puede variar del 10% al 30%, lo anterior se determina según la estabilidad económica de la empresa, al inicio toda empresa genera la inversión en su crecimiento, por ende, el ahorro es inferior a periodos en los cuales la empresa ya ha alcanzado su madurez.

Recuerde que usted como empresa también tiene metas, es importante que tome la decisión de tener dentro de su salario como emprendedor incluir el ahorro, acorde a las metas que usted en su vida personal quiere alcanzar, como, por ejemplo, viajar o cambiar de automóvil.

¿Qué porcentaje ahorrar?, eso usted lo define según el tamaño de su meta y el tiempo en el cual desea alcanzarla.

4.2.2 Provisione

Al principio del libro estuvimos hablando de la incertidumbre que conlleva el emprender, lo anterior es un miedo a vencer.

Toda empresa en su inicio pocas veces genera ingresos al inicio, la operación empieza sin generar ventas, por el proceso que se debe realizar al inicio de promoción de la empresa, esta debe darse a conocer y que a partir de esta la gente empiece a comprar el producto o tomar el servicio.

Aclarando lo anterior no es posible garantizar en que semana o en qué mes se empezara a generar ventas o en qué momento estas alcancen el tope necesario para el punto de equilibrio, se debe ser positivos y entender que es un proceso por el cual pasan todas las empresas y esto no puede ser un motivo para desfallecer o cerra la empresa.

Es necesario tener provisiones, que ayuden a superar estos momentos, como recomendación se debe tener al menos el valor de los costos fijos de tres meses (Iñiguez, 2022).

Este valor permitirá continuar funcionando a la empresa y superar esta fase inicial, no es viable tener un pensamiento de inmediatez frente a las ventas de la empresa.

Tome como referencia sus costos fijos, los cuales ya listo anteriormente y multiplíquelos por 3, el valor del resultado es la provisión inicial que debe tener su empresa para poder iniciar sin inconvenientes.

4.2.3 Rodéese de la mejor gente

Cuando se tiene una empresa, uno de los mayores retos es poder contar con las mejores personas para el funcionamiento de la misma, para lo anterior usted debe entender dos puntos muy importantes:

Tenga gente en su empresa que le ayude a crecer

Usted es un emprendedor y desea que su empresa crezca y sea la mejor, para lo anterior debe tener la mejor gente, no le de miedo contratar a gente mejor capacitada que usted o que por lo contrario no tenga títulos, pero si la mejor actitud.

No juzgue por la edad, juzgue por la actitud, puede ser que de jóvenes no la tuviéramos o de adultos la hayamos perdido, la edad no lo puede definir, la actitud está en la persona y aquí es donde debe entender que usted tiene personas en su empresa, por ende, estas deben estar con usted y ayudarlo a conseguir sus metas

No siempre la amistad es el mejor seleccionador de personal

A todos nos gusta estar con gente que conocemos, gente en la cual confiar, con el anterior criterio se pretende atraer a los amigos a la empresa, pero se puede conllevar a que la amistad termine mezclándose con los negocios dificultando el poder realizar exigencias o control (Luciani et al., 2019).

No siempre por ser amigos son las personas más idóneas para el cargo, es mejor seguir teniendo amigos en la vida social y buenos colaboradores en la empresa.

Esperamos que estos consejos sirvan para que la etapa de puesta en marcha llegue a buen término y que su empresa pueda continuar durante muchos años y que esta sea el medio para alcanzar sus metas.

REFERÊNCIAS

Acquila, E., Iglesias, S., & Chaparro, J. (2018). Omnicanalidad en el Sector de la Ropa: una nueva revolución digital. *Economía industrial*, *409*, 85-93.

Almagro, L., & Manzano, N. (2021). Inhibidores para emprender que pueden atenderse desde un enfoque de orientación para la carrera: el caso de los estudiantes emprendedores de la UNED. *Revista De Humanidades*, (42), 257-286.

Al-Samarraie, H., & Hurmuzan, S. (2018). A review of brainstorming techniques in higher education. *Thinking Skills and creativity*, *27*, 78-91.

Arellano, O., Quispe, G., Ayaviri, D., & Escobar, F. (2017). Estudio de la Aplicación del Método de Costos ABC en las Mypes del Ecuador. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, *19*(1), 33-46.

Baque, L., Viteri, D., Álvarez, L., & Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad*, *12*(4), 120-125.

Bartolomé, J., Zambrano, G., & Falcones, A. (2023). Aplicación de las técnicas de ventas en la comercialización de productos agrícolas en el sector “El Pajonal”. *ULEAM Bahía Magazine (UBM) e-ISSN 2600-6006*, *4*(6), 219-230.

Berselli, C., de Sousa, G., Mesquita, R., & Gadotti, S. J. (2018). Los canales de distribución y las estrategias en los restaurantes: Un estudio en Balneário Camboriú-Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*, *27*(3), 609-627.

Boada, A. (2017). Sistema de proyección de la demanda. Caso práctico de predicción automatizada en empresas de venta por catálogo. *Revista Perspectiva Empresarial*, *4*(1), 23-41.

Boyce, M. (2017). Organizational story and storytelling: a critical review. *The Aesthetic Turn in Management*, 233-254.

bono, E. (2015). Creatividas. Booket.

Castillo, A., & Gallardo, E. (2020). El rol de la experiencia del cliente en la estrategia omnicanal durante el proceso de compra. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, (E34), 119-132.

Castro, Z. (2017). Evaluación de proyectos de inversión para pequeñas y medianas empresas con una estrategia de proyección financiera. *Ra Ximhai*, *13*(3), 15-40.

Catasi, O., Cáceres, G., & Castillo, A. (2019). Gestión de costos y productividad, en una empresa avícola. *Revista de Investigación Valor Contable*, *6*(1), 17-25.

Cerezo, P. (2022). Los modelos de negocio de los medios tras la pandemia. *Cuadernos de periodistas: revista de la Asociación de la Prensa de Madrid*, (44), 61-70.

Chaguay, L., Flores, J., Bayas, T., & Zapata, R. (2019). El modelo de negocio: metodología canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal of science and research*, *4*(CIEIS2019), 87-99.

Córdoba, C., & Moreno, D. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. *Tendencias*, *18*(2), 58-68.

Décaro, L., Soriano, M., Benítez, J., & Soriano, J. (2020). La conducta financiera entre estudiantes universitarios emprendedores. *Revista EAN*, (89), 51-68.

Duran, E. (2016). “El desarrollo tecnológico e innovación: elementos esenciales de emprendimiento”. Barranquilla - Colombia: Corporación Universitaria Latinoamericana.

Durán, M. (2018). Ventas entre particulares a través de plataformas de internet: su fiscalidad. *Revista de Contabilidad y Tributación. CEF*, 125-148.

Eslava., j. (2015). Fianzas para el marketing y las ventas. Madrid: ESIC.

Fong, C., Flores, K., Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova scientia*, *9*(19), 411-440.

Gámez, J. (2012). Cómo apoyar el emprendimiento con personas en situación de desplazamiento. Gestión y Sociedad, 177 - 192.

García, O. (1999). Administración financiera. Prensa moderna.

García, M., Burgos, B., & Arévalo, J. (2018). Coopetencia, modelo de Gestión Empresarial para Mipymes de Ocaña. *Respuestas*, *23*(1), 59-65.

González, L. (2008). Condicionantes del emprendimiento en Colombia. El cuaderno ciencias estratégicas, 167 - 186.

Granadillo, E., Polo, L., & Coronell, L. (2017). Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría. *Investigación e Innovación en Ingenierías*, *5*(2), 46-76.

Guerrero, J., Bazan, Y., & Bermeo, J. (2018). Medición de la misión empresarial usando análisis descriptivo. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, *24*(2), 446-452.

Hernández, A. (2007). Mercadotecnia en las empresas cubanas. La Habana - Cuba: Logos.

Herbas, B., & Rocha, E. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Revista Perspectivas*, (42), 123-160.

Iñiguez, J. (2022). El microcrédito entre los bancos sostenibles y el desarrollo de los emprendedores. *Sociedad & Tecnología*, *5*(2), 260-273.

Izquierdo, A., Viteri, D., Baque, L., & Zambrano, S. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad*, *12*(4), 399-406.

Kerin, R. (2009). Marketing. Mc Graw Hill.

Lira, L., Bernedo, J., Lingan, A., & de León, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, *28*(9), 628-641.

Lievano, J., Fonseca, S., & Serrato, L. (2020). Análisis empírico de correlación entre el indicador de estructura de capital y el indicador de margen de utilidad neta en PYMEs. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, *29*, 99-115.

Luciani, L., Zambrano, Á., & González, A. (2019). MIPYMES ecuatorianas: Una visión de su emprendimiento, productividad y competitividad en aras de mejora continua. *Cooperativismo y Desarrollo*, *7*(3), 313-332.

Luzuriaga, S., & Cuenca, C. (2021). Las estrategias de marketing y su importancia en las empresas en tiempos de COVID. *Espíritu emprendedor TES*, *5*(1), 45-68.

Masip, J. (2018). Los grupos de interés y su importancia en la propuesta de valor de las empresas. Boletín Económico de ICE, 47 - 57.

Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, *3*(8), 84-102.

Montenegro, K., & Chávez, T. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. *Eca Sinergia*, *12*(1), 152-168.

Morales, M., & León, A. (2013). Adiós a los mitos de la innovación. Innovare.

Nova, J. (2014). Emprendimiento en Colombia., Administración y Desarrollo, 7-21.

Osterwalder, A. (2011). Generador de modelos de negocio. Planeta.

Özyaprak, M., & Leana-Taşcılar, M. (2019). The effectiveness of self-regulated learning on teaching SCAMPER technique of creativity. *Talent*, *9*(1), 16-31.

Paz, A. (2016). responsabilidad social como alianza para el desarrollo sostenible en. Energías Renovables y Redes Global de Conocimiento. Aportes de investigaciones. Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA., 216 - 231.

Peña, S. (2015). Evaluación de una estrategia de fidelización de clientes con dinámica de sistemas. Revista Ingenierías Universidad de Medellín, 87 - 104.

Radziszewski, E. (2017). SCAMPER and creative problem solving in political science: insights from classroom observation. *Journal of Political Science Education*, *13*(3), 308-316.

Reina, L., De Haro, T., & Parra, C. (2018). Canales cortos de comercialización territorial: Una alternativa para la sostenibilidad alimentaria. *Chica, AF y Mérida, J. Creando Redes Doctorales*, *6*, 485-488.

Ricolfe, J. (2002). Brainstorming" o torbellino de ideas en la práctica. Harvard Deusto Márketing y Ventas, 56-59.

Riveros, T. (2013). Coolhunting y tendencias. Ediciones de la U.

Riquelme, J., Pedraja, L., & Vega, R. (2020). El liderazgo y la gestión en la solución de problemas perversos. Una revisión de la literatura. *Formación universitaria*, *13*(1), 135-144.

Sánchez, J., Viana, N., Pino, A., & Gómez, R. (2020). 14. Vigencia de los conceptos, métodos, herramientas y matrices de la planeación estratégica: una revisión bibliográfica. *Revista Modum*, *2*, 189-204.

Sarifuddin, M., Isnarto, I., & Wiyanto, W. (2021). Students' Critical Thinking Ability Reviewed Learning Styles in Learning with SCAMPER Method the Assisted by E-Module. *Unnes Journal of Mathematics Education Research*, *10*(2), 188-194.

Sumba, R., Almendariz, S., Baque, C., & Aliatis, V. (2020). Emprendimientos en tiempo de covid-19: De lo tradicional al comercio electrónico. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, *5*(4), 137-164.

Thompson, A., & Strikland, K. (1998). Dirección y Administración estratégica. Conceptos, casos y lecturas. México: MacGraw-Hill.

Valiente, C. (2017). La creatividad, una revisión científica. *Revista científica de Arquitectura y Urbanismo*, *38*(2), 53-62.

Velásquez, S., PINO, A., Restrepo, E., & Viana, N. (2018). Innovación en empresas: estado del arte considerando tendencias para su implementación. *Revista Espacios*, *39*(48).

Ventura, J., Portela, E., Cardeño, W., & Durán, S. (2017). Liderazgo transformacional como estrategia de adaptación en la gestión logística empresarial. *Desarrollo gerencial*, *9*(2), 140-157.

Villegas, R. (2001). Innovación empresarial. Pearson.

Villoro, L. (1998). Poder y el valor, fundamentos de ética política. México: Fondo de cultural Economía- El colegio Nacional.

Weinberg, M. (2017). *Nuevas ventas. Simplificadas.: El manual esencial para el desarrollo de posibles y nuevos negocios*. Grupo Nelson.

LUIS ENRIQUE DAVID TENORIO - Candidato a doctor en ciencias de la educación, magister en mercadeo, especialista en finanzas y administrador de empresas, además de ser consultor y mentor empresarial, para diferentes empresas. Docente universitario con una trayectoria de más de 15 años , investigador reconocido ante minciencias

ALEXIS ROJAS OSPINA - Candidato a Doctor (Tesis en depositada en espera de defensa) del Doctorado en Administración de Negocios, Magister en Mercadeo y Administrador de Empresas. Con más de 6 años de experiencia como profesor y 15 años en el sector real en importantes empresas nacionales e internacionales, con conocimientos aplicados en investigación científico - académica, mercadeo, administración y emprendimiento. Persona con alto grado de liderazgo, capacidad para la toma de decisiones y trabajo en equipo. Estoy plenamente comprometido con el mejoramiento de los procesos educativos en nuestro país, enfocándose específicamente en áreas como el mercadeo y la sostenibilidad. Mi meta es diseñar y ejecutar proyectos de investigación aplicada que no solo contribuyan al avance académico, sino que también fomenten la apropiación social del conocimiento para abordar y solucionar problemas clave en nuestros territorios nacionales.

KARINA GARCIA - Candidata a Doctora en Educación por la Universidad La Salle, Costa Rica, Magíster en Administración y Especialista en Finanzas de la Universidad del Valle, donde también obtuvo su título en Administración de Empresas. Cuenta con formación complementaria en Innovación y pedagogía, lo que refuerza su enfoque en la enseñanza y el aprendizaje. Actualmente es docente catedrática de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, posee una destacada trayectoria de más de 15 años como docente en Instituciones de Educación Superior (IES), ha aportado significativamente en la formación de estudiantes en ciencias de la administración. Su experiencia abarca también la investigación en esta área, lo que le ha permitido desarrollar una comprensión profunda y aplicada del entorno empresarial. Además, ha trabajado como consultora y asesora para diversas empresas del Valle del Cauca, contribuyendo al fomento del emprendimiento, la innovación y la creatividad en la región. Su enfoque práctico y su compromiso con el desarrollo empresarial han sido fundamentales en su carrera profesional.

BREVE GUÍA PARA

EMPRENDER

Y NO FRACASAR



www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br
@atenaeditora
www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Atena Editora
Año 2024



BREVE GUÍA PARA EMPRENDER Y NO FRACASAR



www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

@atenaeditora

www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Atena Editora

Año 2024